

## العمل التخطيطي ؟

د. فاضل محمد

المستقبل يختلف كلياً عن الماضي ، والعلاجات القديمة  
غير مناسبة وغير ذي علاقة ، بهذه الحالة نحن نحتاج ان  
نمارس مخيلتنا لرؤية ما سيحدث .

ادكار ٠١ روز (١)

ان هذا السؤال ليس من الاسئلة الصعبة اذ يمكن لأي منا ان يجيب عليه  
بكلمات تكون قريبة في معناها لأي تعريف للتخطيط من قبل المختصين او  
منظريه . فكل واحد منا يمارس عملية التخطيط مع نفسه في يومه وشهره  
وسنته او مستقبله وعمله . فاذا ما اراد احدا السفر الى مكان آخر فانه  
سيفكر في الوسيلة ووالطريق وفضل الطرق للوصول وفي الوقت المناسب  
وباقل المتاعب او التكاليف . واذا ما اراد احدا انجاز عملا او الوصول الى  
هدف ما فانه سيفكر في الادوات والوسائل والبدايل والكلفة والمنفعة  
وعندها يتخذ قراره مختاراً الطريقة والوسيلة والادوات الانسب في نظره .  
فالتخطيط هو تفكير مسبق للقيام بفعل او حدث في المستقبل . هذا هو  
التخطيط لاكثر ولا اقل . « جادوك ١٩٧٧ ص ٢٤ » اي انه فعل مدروس  
. ومن الضروري ان يفهم ويطبق في مجال الافكار الى ان يأخذ موقعه على  
الطبيعة . . . انه يخلق قبل ان يكون فعلاً واقعاً . « روز ١٩٧٤ ص ٣٤ »  
انه تفكير مسبق للقيام بفعل او سلسلة افعال . « هول ١٩٧٠ ص ١ » وهنا  
لا بد من الانتباه الى ان التخطيط لا يعني بوصف المستقبل - المستقبل الذي  
تكون السيطرة عليه ضعيفة - ولكن اعطاء صورة ثابتة للحدث والتي تتوشر  
فيه السلطة والقوة لاتخاذ مايلزم . والتخطيط لا يعني بوضع خطة لفهم الواقع  
والمشكلة التي ند تحدث في المستقبل ولكن يعني اتخاذ افضل القرارات  
الان . « روبرتس ١٩٧٥ »

مما سبق يتبين ان الجميع يعتبروه تفكيراً مسبقاً للقيام بحدث او  
فعل غرضه تحقيق هدف معين . انه ليس نملاً عادياً بل مدروساً ومعروفاً

او متوقعة نتائجه . وهو فعل او نشاط قد أختير من بين مجموعة من الافعال  
او النشاطات او البدائل . والتخطيط ليس وصفا لما سيحدث بل تحليل  
لمجريات الامور والواقع والتوقع على ضوءها ومعرفة او دراسة للكيفية  
التي يمكن بواسطتها توجيه مجريات الامور للصالح العام او الاقل ضررا  
واكثر نفعاً .

ان كل ما ذكر اعلاه عن التخطيط هو بمفهومه العام والذي يمكن ان  
يفهمه او يعنيه اي انسان منا سواء اكان متخصصا او لا .

### ولكن ما هو التخطيط بالنسبة للمختصين به ؟

ان جون راتكلف (١٩٧٧) يعتبره ادب وعلم لتنظيم استعمال الارض  
وتحديد مواقع المباني وطرق المواصلات . والتخطيط بهذه الصورة يضمن -  
حسب رأيه - اقصى درجات الاقتصاد والقبول والجمال . وهو بالنسبة له  
محاولة لتشكيل المباني التي ستوجه وتخلق خلفية طبيعية حضارية لحياة  
الانسان هدفها الاساس رؤية وقيادة التغييرات . فالتخطيط مسؤول عن  
تحديد الموقع الصحيح والوقت الصحيح والمكان الصحيح للناس المناسبين .  
ولكن راتكلف نسي ان يوضح ماذا يعني بالناس المناسبين واهمل كون الخطأ  
والصح نسبيا ايضا .

ان خلق خلفية طبيعية حضارية لحياة الانسان هو هدف التخطيط من  
خلال رؤية وقيادة التغييرات ، اي التخطيط نفسه - وبهذه الصورة يمكن  
ضمان اقصى درجات الاقتصاد - تقليل النفقات والتبذير - والقبول - كون  
الموقع مناسباً - والجمال - التناسق بين البيئة الطبيعية والبيئة البشرية - .

ان التخطيط عند راتكلف توقع للتغييرات وتحديد للقوى الاقتصادية  
والاجتماعية والسياسية والطبيعية التي تحدد الموقع والشكل والتأثير على  
نمو الحضار . بمعنى آخر ، ان التخطيط للمدن يهدف لضمان حياته واستثمار  
للارض بشكل مقبول ومعقول وكخلفية ومرحلة لنشاط الانسان وهذا يشمل  
معرفة الرغبات للمجتمع وتنظيمها وتشكيلها على اساس التسهيلات الشاملة  
ومناقشة وتهيئة السياسة المناسبة لتكييفها وتنظيم درجة ونسبة الاستثمار  
الخاص والعام وقائدا للخدمات العامة والمبادرة عند الضرورة والاختبار  
المستمر لتأثيرات السياسة المتبعة واتخاذ القرارات الحاسمة عند الضرورة .  
وهو يعتبر التخطيط لعدد من المباني لا يختلف عن التخطيط الى مدينة الام  
حيث المقياس .

ان سوء استثمار الارض والتوسع غير المخطط وغير المدروس للمدن يعتبر من الاسباب الاساسية وراء التخطيط الحضري - في بريطانيا خصوصا - حيث اصبح اهم واجب للمخطط هو الاحالة دون تحويل الاراضي الزراعية الى استعمالات حضرية . اضافة الى ان معرفة رغبات المجتمع لاتتم في الغرف المغلقة والمرسم بل من خلال اللقاء المباشر بين المخطط والناس من جهة والقادة السياسيين والناس من جهة اخرى ، ومن خلال مسح هذه الرغبات عن طريق الاستفتاء

#### Questionnaire

ان عملية التخطيط تتطلب اختبارا مستمرا للمؤثرات والمبادرة باتخاذ ما يلزم من قرارات حاسمة . فالمخطط يجب ان يكون على علم بكل صغيرة وكبيرة تخص وتهم المجتمع ليستطيع اتخاذ القرار المناسب . انه يعتمد المسح الميداني كوسيلة لمعرفة المشاكل واتجاهات التغيير والتبدل وعلى نتائج تحليلها يضع خطته .

اما فريدمان (١٩٦٤) فينظر للتخطيط كطريقة في التفكير لحل المشاكل الاجتماعية والاقتصادية وهو بالنسبة له موجه غالبا للمستقبل ومعنى بعمق بالعلاقة بين اهداف القرارات والعمل السياسي وبرنامج شاملين . فالقرارات يجب ان لاتكون منفصلة عن بعضها . فاذا ما كانت متكاملة وهادفة وعندها سيكون البرنامج والسياسة المحققة للخطة شاملين وسيكون للتخطيط الاثر الفعال المنشود منه في حل المشاكل سواء الاجتماعية او الاقتصادية .

ان جادوك يعتبر التخطيط مثاليا بالضرورة لكونه موجه للمستقبل ولانه يفترض ان للانسان قدرة للسيطرة على قدرة **Destiny** ولو بحدود معينة . والتخطيط بالنسبة له يشمل الانسان والطبيعة والحياة . فالتخطيط صنع من قبل الانسان وهدفه الانسان فهو نشاط انساني معتمدا خواص وميزات الانسان نفسه . ان عدم بقاء الانسان عبدا للطبيعة ورفضه الحتمية الجغرافية والقدرية جعل الكثير من المثقفين يؤمنون بتملك الانسان لمصيره ولو بحدود في عصر اصبحت التقنية للانسان تعني الكثير . وهذا ماجعل الانسان يعتز بنفسه ويعتبر التخطيط له ولحياته وللطبيعة . والطبيعة ليست لذاتها بل لان الانسان يتمتع بها ويستغلها فهو يخطط لها لكي لايسيء استغلالها او يستنفذها دون اوانها ، فصيانة الموارد الطبيعية مثلا يعرف بأنه الاستخدام العقلاني للموارد الطبيعية (٧) . والصيانة هي جزء من التخطيط او هي تخطيط لحماية الطبيعة .

اما روز فيعتبر النشاط الذي يسمى تخطيطا هو نشاط يشمل طيف واسع لفعل اجتماعي فابعاده متعددة ومتكاملة اجتماعية ، اقتصادية ، سياسية ، نفسية وعوامل تقنية .

ولكون التخطيط معني بالمستقبل فهو معني بمستقبل الانسان من حيث التنمية والتطوير .

وهو هنا يتفق مع جادوك في نظريته الانسانية وهو يحدد عناصر الطيف الاجتماعي ويؤكد على ان التغيير الذي ينفقته التخطيط هو تغيير نمو الانسان والانضيل .

اما بيتر هول « ٣ - ب ص ٢ » فيعتبر كلمة التخطيط كلمة غامضة وصعبة التعريف وان التخطيط هو الفعل الذي يقوم به المخططون كأسطع تعريف، وكذلك كونه نشاط عام عرضه لتحقيق هدف اهداف مسبقة .

ان ما ذكر اعلاه هو غيوض من فيض لتحديد مفهوم ومعنى كلمة التخطيط وحتى قيل ان الكلمة تعني لكل انسان معنى خاص . اي كل واحد يفهمها حسب خلفيته العلمية ومدرسته الفكرية ومنحاه السياسي .

ولكن بصورة عامة الجميع متفقون على انه تفكير مسبق للقيام بحدث او فعل للوصول الى هدف معين واختيار بين عدد من البدائل بعد تقييمهما واختيار الانسب والانضيل منها على اساس معايير ومرازين محددة « سواء من قبل الشخص ، المخطط او الدولة ، قطاع عام او مؤسسات القطاع الخاص » . ولعل هذا ما جعل بيتر هول يعتبر كلمة التخطيط كلمة غامضة وكذلك لكونه اراد الاعتماد على قواميس اللغة حيث لم تقفه بها يريد كمتخصص يدركه . اعني مما تمنيه معاني القاموس اللغوية . فهو لايقبل ان تبقى كلمة خاطئة تعني فقط الرسم او الخارطة او تنظيم لاجزاء او اشياء كما وردت فسي القواميس . انه كخبرائي ومخطط يرفض ان تبقى كلمة التخطيط حكرا لوضع تصاميم الباني واعمالهم لانه ينظر للباني من حيث خدمتها للانسان والنشاطات التي يمارسها بها . فهو ينظر للتخطيط من زاوية اجتماعية انسانية شمولية .

روز يتفق مع بيتر هول وجادوك في المفهوم الانساني للتخطيط . فانه ينظر له كطيف واسع لفعل اجتماعي وقد حدد ابعاده المختلفة .

وهو يؤمن بأن الانسان عند اتجاذه نحو الطبيعة فهو مدسوخ بشوتين او  
ايمان يعود الى : -

١ - ان الانسان يملك عقلا ومبدأ ومصدر اجتماعي عند حله ومواجهته  
المشاكل وان حياة الانسان هي جديدة بالاهتمام وذات قيمة بذاتها .

٢ - ان هذا الجيل يجب ان يعمل وفق صيغ المستقبل وذلك لوجود تحدي  
لائبات النضج وسيادة الانسان ليس على الطبيعة فقط وعلى نفسه .

ان الشيء الوحيد الذي ميز الانسان عن بقية الحيوانات هو قدرته  
لاستخدام عقله - وما انسان الا أداة للتعبير عما يدور في هذا العقل عند  
التفكير - وعقله هذا هو الذي جعله يكون الحضارات منذ الازل وحماه من  
الانقراض وجعله يسود على الحيوانات - بكلامه - ويعمل لتقريب سيطرة  
الطبيعة عليه . فإذا لم يستخدم الانسان عقله في حل مشاكله الذاتية وتطوير  
حياته المستقبلية لما وصل الى ما نحن عليه الآن من تقدم . ثم ان حياة  
الانسان على هذا الاساس لها قيمة وتستحق ان يعمل الانسان لحمايتها  
والاهتمام بها .

ولكن ما وصل اليه عقل الانسان بقي مبني على مبدأ الشك حيث  
قد ساد مبدأ الشك دليل لتبيين وعندها كلما تقدم الانسان خطوة اعاد النظر  
بموقعه وبذلك يتحدى نفسه لانه يريد ان يثبت بأنه ناضج وانه اهل لما  
وصل اليه من قوة ومكانة ويهدى الطبيعة لانه يخشى ظلال عبوديتها له .

وحتى يستطيع الانسان ان يملك السيطرة على مستقبله او ان يقتل  
من عدم ضمانه لانه يحتاج الى نظريات واستراتيجيات تأثير التفاعل بين عناصر  
النظام الحضري . . . . . فانه مطلوب استلاكة تدرة أكثر للتنبؤ عن نتائج التبدل  
والتغييرات سواء كانت سياسية ام اجتماعية ام اقتصادية او تقنية . وما  
تتمتع الخطة على معرفة وتحديد الاحتمالات وعلى بساطة ووضوح الاهداف .  
ان وضوح الاهداف وبساطتها يؤديان الى وضع السياسة المناسبة والمؤيفة  
للنرخ . وان عملية التنبؤ هي ليست من باب استشراف المستقبل حسن  
طريق السحر والجن وإنما عن طريق العلم حيث معرفة اتجاهات النمو -  
سكان - الاقتصاد - ومعرفة العوامل المؤثرة والتي ستؤثر على هذه الاتجاهات  
عندها يستطيع المخطط ان يتنبأ بالمستقبل على ضوء النماذج Models

ان جون كلاسون (٨) يعتبر وضع الخطة هو من صلب طبيعة الانسان  
وبناءه النظري وهو ناتج عن توجه نفسي واجتماعي الا انه لا يعتبره شيئاً  
فطرياً بل يأتي بالعلم من المجتمع وشرطه العمل لبقاء وحماية المجتمع .

ان هذا يعني ان الانسان الذي خبر الحياة واستفاد منها ومن تجاربه فيها وتجاربه غيره لابد وان ينمي التخطيط في حياته . بعبارة اخرى ان الانسان الذي يخطط لنفسه هو انسان متحضر مثقف بالضرورة لانه عرف كيف يستفيد من الحضارة والتقدم والتجارب الذاتية . اي كلما تقدم الانسان في سلم الحضارة والثقافة كلما وجد نفسه اكثر قربا وحاجة للتخطيط وكذلك هذا يصح بالنسبة للدولة والمؤسسة الانتاجية . بمعنى ان التخطيط اصبح سمة وحاجة حضارية لا يمكن الاستغناء عنها .

اما جاكف. فيعتبر التخطيط هو للحياة ولما كانت الحياة ليست محددة باهداف واضحة وصريحة لذا فان اهداف التخطيط هي الالف الذي نطمح له ونخطط لاستمرار الوجود . وبهذا فليس هناك هدفا نهائيا .

ان اي هدف انما يمثل مرحلة في تفكيرنا وطموحنا وعندما نحقق هذا الهدف فان طموحنا يدفعنا للعمل وصولا الى هدف آخر . فلا يمكن القول بان هناك هدفا نهائيا لان نهاية الحياة هي الموت وكل مرحلة من مراحل الحياة لها افقها وطموحها ونظرتها للامور . وعلى ضوء هذا تتبدل المفاهيم والقيم وتتبدل الاهداف والطموحات . ويعتمد التخطيط في نظر جاكوف. على القدرة للتخيل والتصور Image . والتصور هذا يشمل كل المعرفة المتراكمة التي تعلمها الفرد او النظام عن نفسه وعن العالم بما فيها القيم والحقائق منظمة على اساس المفاهيم والعلاقات . ان الخطة تنظم التصور للحوافز والمعلومات ، والتصور يتكيف ويتعدل حسب النشاطات المتعلقة بالخطة . من هنا يمكن القول بان الخطة والتصور ليسا منفصلين بل متداخلين ويعتمد احدهما الآخر . فالخطة يجب ان تكون جزء من التصور بينما التبدل في التصور يتأثر بالخطة والمعلومات التي تعطيها وتضيفها . وبالمقابل فان التصور يجب ان يشكل جزء من الخطة لكونه يهيئ المعلومات الضرورية كأساس ودليل للسلوك .

ان الانسان لابد وان يتصور مستقبله في مخيلته او يتصور الوضع الذي يريد ان يكونه او يحتله وعلى ضوء هذا التصور فانه يحدد الاهداف المرحلية والاستراتيجية والسبل لتحقيق هذه الاهداف ، ان التصور والطموح والخطة كل متكامل تصعب عملية الفصل بينهما وخصوصا بين التصور والطموح . اما الخطة فهي رسم للخطوات التي يجب ان تتخذ للوصول الى هذا الطموح او لتحقيق هذه الصورة المرسومة في المخيلة .

ان مناقشة هذه الخطوات واختيارها على اساس الكلفة والمنفعة وعلى اساس ما ستحققه من الهدف هو الطريق الافضل لاختيار الخطة المناسبة . ان

تصور النتائج وتقييم الخطوات يكمل احدهما الآخر وينتهيان باختيار او وضع الخطة .

على هذا الاساس فان التخطيط بالنسبة لجادوك يتطلب قائمة بالاختبارات البناءه والتي يجب ان تنجز ، وتصور للنتائج المطلوبة وعندها يمكن تحديد الظروف والشروط للاختبار . والاختبارات هي التي ستؤدي الى اختيار الخطة . فالتصور للنتائج عنده يشترك مع بعض التقييمات الاستراتيجية .

ان ماركريت روبرتس تربط بين التخطيط ونظرية القرار **Decision Theory** حيث ان القلة من الناس يحسون بلذة اتخاذ القرارات . والذين يسلكون هذا الطريق - اتخاذ القرارات - ويصلون الى نتائج صائبة هم قلة . ان اتخاذ قرار ما هو في الواقع اختيار بين عدة بدائل . مثلاً هل اذهب الى السينما ام النادي ام ازرر صديق في بيته ؟ ان اتخاذ القرار يعني اهمال ايجابيات البدائل الاخرى والاستعاضة عنها بايجابيات القرار . وان التفكير الحقيقي في جميع البدائل الاخرى هو امر نادر . والاختيار هنا مبني على ضوء معرفة النتائج المحتملة الوقوع وتصور للنتائج غير المتوقعة . بعبارة اخرى محاولة الاستزادة من معرفة المتوقع وتقليل نسبة غير المعروف او غير المتوقع وعندها يتخذ القرار .

فالتخطيط هو اتخاذ قرارات بشكل مستمر معتمداً تقييم وتقدير الاختيارات والبدائل وامكانية ضمان النتائج .

من هذا نفهم ان التخطيط عبارة عن نشاطات مستمرة لانهاية . فاي جانب من جوانب النشاط يعتبر اساساً للمخطط لتقدير الاحتياجات او النشاطات الاخرى . اي ان اي قرار في التخطيط يجب ان لايعتبر نهائياً . فالقرار صالح لزمان ومكان محددين وعلى اساس معرفة وتقدير واهداف واولويات مقررة ومحددة .

ان نظرية القرار تؤكد الحاجة الى قدرة للمقارنة بين البدائل قبل الاختيار . وهذا يتطلب مسح لهذه البدائل ونتائجها من حيث القيمة والضمان .

اما عن موضوع عدم الضمان للمستقبل فقد كتبت روبرتس معتبرة المخططين هم اكثر الناس معرفة بمشكلة عدم الضمان لكونهم معنيين بالمستقبل من حيث السيطرة والتنبؤ . ان معظم هذه الحالة - عدم الضمان

— قد خفت بسبب استخدام مبدأ الاحتمالات وحافات الخطأ **Margin of error** وهذا جعل النظرية للتخطيط وكأنه تقليل لحالة عدم الضمان .  
وللسيطرة على عدم الضمان فأتد سنك المخططون سبيلين : —

أ — أحسن فهم او سيطرة على المصادر .

ب — بناء نظام مرن لتقليل الاحتمالات .

وكلا الطريقتين قد سلكنا في التخطيط الحضري والاقليمي . كذلك  
اتبع مارتيق التأكيد على الاحداث والاشغال القصيرة الامد **Short term actions**  
للمحافظة على المرونة في المستقبل ولتقليل عدم الضمان .  
اي يمكن القول بان هذا الاتجاه معني بمعرفة الاتجاهات المحتملة والتي يمكن  
ان تحدث او تقع في المستقبل واستشراف طبيعة عدم الضمان التي ستؤثر  
على اختياراتنا وعلى وضع الخطة .

فدور المخطط هنا هو معرفة التأثيرات — سواء من الانسان ام من  
البيئة — على مختلف الاحداث والقدرة لتخفيف تأثيرها . اي عليه ان يعرف  
هل المستقبل حسن ام سيئ وماذا يستطيع هو ان يفعل لتهديد وتقليل  
المسايء وزيادة الايجابيات .

ان راتكلف يعتبر الحاجة للتخطيط قد برزت من خلال عدم المساوات  
والحرمان والازمات الناتجة عن عوامل السوق الحرة المتداخلة والنقص في  
الاهتمامات بالجانب الاجتماعي خلال القرن الماضي ثم ان عدم التخطيط  
لهذه العوامل قد ادى الى عدم استقرار القطاع الخاص نفسه وحالة التذبذب  
التي يعيشها . اضافة الى انه في وقتنا هذا قد ازداد تعجيل التغيرات  
الاجتماعية والتقنية والسياسية وهذا ما يجعل التخطيط وسيلة للسيطرة  
ولتوجيه هذه التغيرات لصالح المجتمع .

فمصطلح تخطيط المدن، مثلا — في نظر راتكلف — امصيح مرادفا للسيطرة  
على التنمية والتخطيط في جميع المجالات وخلال جميع النشاطات الرسمية  
وامصيح ملازما للتدري وباتتسبيل من كل شجرة في الغابة — حسب رأيه  
وتعبيره ص ٧ — .

ان النتائج السلبية لسياسة دعه يعمل — دعه وشأنه وضعف التخطيط  
وقلة تدخل الدولة في الانظمة الرأسمالية قد ادياالى ان يفكر بعض المصلحين  
الاجتماعيين بصورة للمدن التي يديروها ومن ثم كلف مجسوعة من المهندسين



— مدنيين — ومعماريين — والمساحين بتطبيق هذه الصورة على الواقع ولكن  
شتان بين الصورة الاجتماعية والواقع الفيزيائي — الانساني — . فالتخطيط  
بدأ بأهداف اجتماعية الا ان طبيعة النظام الرأسمالي واثره الاداة التي  
استخدمت في عملية التنفيذ قد حال دون ان تظهر النتائج الايجابية للتخطيط.  
بل طمس معظم ملامحها وايجابياتها من خلال ضعف «سيطرة الدولة وذكاء  
وخبث المؤسسات الانشائية وتبريرها نتائج التخطيط لصالحها وترك الكلفة  
تقع على المجتمع او الطبقات الدنيا » .

ان اهمية التخطيط بالنسبة للنظام الاشتراكي اكبر وذلك لان التخطيط  
هو الوسيلة العمالية والعلنية الوحيدة لتحقيق الاهداف . ونفس الشيء  
بالنسبة للدول النامية وهذا ما اوضحه وأقده التقرير السياسي الصادر عن  
المؤتمر القطري الثامن لحزب البعث العربي الاشتراكي — القطر العراقي —  
حيث اعطى التخطيط اهمية كبيرة فيردون « التخطيط لا يمكن بناء الاقتصاد  
الوطني وتطويره بشكل متنامي ومتصاعد يكمل حل شرح فيه الاخر كما لا  
يمكن وبخاصة في البلدان المتخلفة والتي تسهم عموما بضعف رؤسائها  
الانشائية تحقيق تنمية شاملة ومتناسقة بدون تخطيط » . ص ١١١ .

فالتخطيط بالنسبة للعرب يعني الرقعة لبناء الاقتصاد الوطني على  
اسس علمية ووفق منطق والفلسفة الاشتراكية المتكاملة مع الاقتصاد  
القومي للوطن العربي — الوحدة العربية — وهو العنصر لتخطيط المؤسسات  
الانشائية ورسم طريقها لتسهم اكثر في بناء الاقتصاد الوطني ولتكمل بعضها  
بعضاً .

والتخطيط هنا نظر له كأداة للانتقال من واقع التخلف الى واقع افضل  
ولتحقيق المجتمع الاشتراكي الموحد .

### الخلاصة :

في هذا المجال تم تخطيط بعض الضرر على السبيل التام للتخطيط  
من حيث تونه تقدير مسبق يمتد او سلسلة احداث او نشاط عام يقوم به  
الشخص / المؤسسة / الدولة ومن ثم تولدت بعض تعارضات المتخصصين  
لتحديد المعنى الاقتصادي ملقة انظر الى بعض المناشيم الاساسية المتعلقة  
مثل التنبيل والتسور ونظرية القرار وتنبيل نسبة عدم الضمان المستقبل .

وبعدها تم الاشارة لاهمية التخطيط والسوامل الموجبة لانتاجه سلوكا  
يوميًا .

- 1 — Edgar Rose,  
Philosophy and Purpose of Planning in the Spirit and  
Purpose of Planning by : Michael J. Bruton, 1974.
- 2 — George Chadwick,  
A system view of Planning, 1977.
- 3 — a : Peter Hall,  
Theory and Practice of Regional Planning, 1970.  
b : Urban and Regional Planning, 1976.
- 4 — Maragrate Roberts,  
An Introduction to Town Planning Techniques, 1975.
- 5 — John Ratchiffe,  
An Introduction to Twon and Country Planning, 1977.
- 6 — J. Friedman,  
Regional Planning as a Tield of Study in : Friedman J.  
and Alonso W, Regional Development and Planning,  
1964.
- 7 — Guy-Harold Smith,  
Conservation of Natural Resources, 1971.
- 8 — John Glasson,  
An Introduction to Regional Planning, 1975.

٩ - التقرير السياسي للمؤتمر القطري الثامن - العراق  
لحزب البعث العربي الاشتراكي

دار الحرية ١٩٧٧